

Krachten bundelen!

**Meerjarenbeleidsplan
dnoDoen: 2017-2021**

Inleiding

Voor u ligt ons meerjarenbeleidsplan 2017-2021. Een meerjarenbeleidsplan met een looptijd van vier jaar. Het meerjarenbeleidsplan is deze keer meer een koersdocument. Er zijn voor dnoDoen verschillende toekomstscenario's denkbaar maar wij kiezen voor de waarden die in 2011 zijn gekozen.

Wij kiezen dus wederom voor een inhoudelijk meerjarenplanbeleidsplan, dat uitgaat van onze kracht namelijk onze visie en missie. Visie en missie bestaan uit kernwaarden. Deze kernwaarden bundelen we samen en we vullen deze aan met de elementen ondernemerschap, accountmanagement en krachtwerk. Vandaar de naam van ons meerjarenbeleidsplan: "Bundelen van krachten!".

In drie hoofdstukken zetten wij onze plannen uiteen. Eerst onze visie en missie en waar het allemaal om gaat namelijk; "Meer met mensen". Vervolgens de vertaling hiervan naar kernwaarden en doelstellingen om de visie en missie te borgen. De doelstellingen van ondernemerschap, accountmanagement en krachtwerk worden geconcretiseerd in doelen ten behoeve van de klanten, hulpverlening en bedrijfsvoering. In de bijlages treft u een PESTEL-analyse en een SWOT-analyse aan.

Oktober 2016

Hoofdstuk 1 Meer met mensen

Inleiding

De visie en missie van dnoDoen stralen hoop en verwachting uit richting de mensen die bij dnoDoen komen. Visie en missie zijn tevens een sturingsinstrument voor de interne en externe bedrijfsvoering. Er is daardoor een nauwe samenhang tussen de visie en missie enerzijds en de methodische uitgangspunten en het aanbod anderzijds. Deze visie en missie uit 2011 staan als een huis en zijn onverkort van toepassing op waar wij voor staan.

De tijd staat echter niet stil en de afgelopen jaren is er veel veranderd voor onze organisatie maar óók voor onze cliënten. Het zorgdomein is mede door drie decentralisaties (wmo, jeugdwet en participatiewet) geheel op zijn kop gezet. Zo was er in 2011 nog sprake van continuïteit van de financiering van onze activiteiten. In 2017 is dit niet meer het geval. Om onze visie en missie blijvend handen en voeten te geven zijn er een drietal elementen bijgekomen die de continuïteit van ons bestaansrecht kunnen borgen. Te weten; ondernemerschap, accountmanagement en krachtwerk. Deze elementen zijn voor het meerjarenbeleidsplan 2017-2021 leidend en worden uitgewerkt in overzichtelijke stappen.

§ 1.1 Visie

Begeleiding, opvang en wonen 'Wij helpen mensen, die door complexe problemen dak- of thuisloos zijn of dit dreigen te worden, met begeleiding, opvang en woonondersteuning. Als dat nodig is, bieden wij mensen een veilige plek in een van onze woonvoorzieningen. Wij bieden hulp op maat. Zo kort mogelijk, maar zolang als nodig is. Wij stimuleren de kracht en zelfredzaamheid van mensen en hun netwerk van familie, vrienden en bekenden. Ook werken wij nauw samen met organisaties voor wonen, welzijn en zorg'.

Dit alles doen wij onder het motto: dnoDoen, méér met mensen...

§ 1.2 Missie

Meer met mensen 'Wij geloven dat ieder mens zich kan en wil verbeteren. Ook mensen die kwetsbaar zijn en die het zonder dak of thuis moeten stellen, hebben het recht op een volwaardige plek in onze maatschappij. Juist voor deze mensen willen wij er zijn. Wij willen hen helpen hun leven zo goed mogelijk op te pakken en mee te doen. Mensen uitdagen meer uit zichzelf te halen, dat is wat wij Doen'

§ 1.3 Kernwaarden

Bij deze visie en missie horen een aantal kernwaarden. Kernwaarden die zijn vertaald naar de methodische keuzen. Kernwaarden die we in de dagelijkse praktijk uitdragen. Het gaat om de volgende kernwaarden:

We zijn duidelijk. dnoDoen werkt altijd met een duidelijk doel voor ogen en aan de hand van bewezen methoden. We maken afspraken over wat we willen bereiken en hoe. Over wat we wel en wat we niet doen. Die afspraken komen we na. Anderen weten wat ze van ons mogen verwachten. Wij weten wat anderen van ons verwachten en spelen daar zo goed mogelijk op in.

We willen verder komen. Bij dnoDoen geloven we dat ieder mens zich kan en wil verbeteren. Wij helpen de ander om verder te komen en om nog meer uit zichzelf te halen. Ook zelf zijn we bereid te veranderen en te groeien. Waar nodig verleggen we grenzen. We wachten niet af, maar nemen onze verantwoordelijkheid. Zijn er nieuwe vragen, dan zoeken we actief naar oplossingen. We zijn deskundig en professioneel en onderhouden onze kennis goed.

We zijn enthousiast. We tonen lef, zijn zichtbaar en echt. We zijn oprecht begaan met hen die aan onze zorg zijn toevertrouwd. We voelen passie en trots voor ons werk en stralen dat uit. dnoDoen investeert in goede relaties met cliënten, familie, collega's en samenwerkingspartners, maar altijd binnen professionele grenzen. We komen met ideeën hoe het anders of beter kan. We helpen elkaar, maar durven ook zelf om hulp te vragen.

We zijn klantgericht. We zijn vriendelijk en hartelijk. Bij dnoDoen stellen we de ander op zijn gemak, nemen de tijd om te luisteren en vragen als het nodig is door. Ieder mens is uniek. We bieden dus zorg op maat. Een antwoord kan nieuwe vragen oproepen. Daar spelen we attent op in. We tonen respect voor de ander. Voor zijn persoon, leven en privacy. We laten mensen in hun waarde, zijn eerlijk en rechtvaardig. Onze hulp is laagdrempelig en goed bereikbaar.

Hoofdstuk 2: doelstellingen voor het meerjarenbeleidsplan

Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de strategische doelstellingen waaraan dnoDoen de komende vier jaar wil werken en is tevens een vertaling van onze kernwaarden. Wij hebben de kernwaarden samengevat in drie strategische hoofddoelstellingen.

§ 2.1 Ondernemerschap

Opdrachtgevers verwachten van maatschappelijk organisaties een meer ondernemende oriëntatie. Het louter leveren van diensten via een bestaande jarenlange subsidierelatie is niet meer voldoende. Zo kijken opdrachtgevers meer naar kosten en het effect van de interventie op het langere termijn. Daarnaast zoeken zij veelal ook naar adequate oplossingen voor bestaande problemen in de wijk of stad.

Dit doet een beroep op het ondernemerschap van dnoDoen. Niet alleen van de organisatie als geheel maar ook van de individuele professionele medewerker van dnoDoen. Het gaat daarbij om het zien van nieuwe kansen, het stimuleren van innovatie, het ondernemen in het publieke belang oftewel het nemen van risico's en het creatief inspelen op ontwikkelingen in de omgeving van het sociale domein van onze cliënten. Hiermee versterken wij de positie van onze cliënten maar bieden wij ook oplossingen voor onze opdrachtgevers.

§ 2.2 Relatiemanagement omgevingsgericht!

Onze hart ligt niet alleen de cliënt maar ook bij zijn of haar omgeving. Onze focus ligt ook bij de opdrachtgevers aan wie wij onze diensten aanbieden. Wij willen ons verbinden met onze stakeholders en omgeving en daarbij past een actieve benadering. Wij willen deze benadering professioneel gaan invullen o.a. door het versterken van accountmanagement, public relations en fondsenwerving. Hiermee willen wij onze maatschappelijke waarde meer onder de aandacht brengen en onze naamsbekendheid vergroten. Zo kunnen wij onze toegevoegde waarde te gelde maken wanneer zich maatschappelijke issues aandienen.

§ 2.3 Krachtwerk en innovatie

Wij maken gebruik van bewezen methodieken, nemen deel aan wetenschappelijk onderzoek en passen nieuwe methodes toe in de praktijk en meten hiervan de resultaten (o.a. e-health). Wij passen standaardisatie van kennis en vaardigheden zoveel mogelijk toe. Medewerkers ontvangen adequate scholing en wij doen aan deskundigheidbevordering. De ondersteuning van het primaire proces is state-of-the-art. De organisatiestructuur is plat en het managementteam is gering van omvang. Professionals handelen binnen de grenzen van hun functie autonoom. In onze werkwijze ligt de focus op het versterken van de eigen kracht van kwetsbare burgers. Dat doen wij door middel van krachtgerichte interventies als basis voor de begeleiding. Cliënten van dnoDoen participeren in het beleid en van hun ervaringsdeskundigheid wordt gebruik gemaakt.

Hoofdstuk 3: Ondernemerschap, accountmanagement en krachtwerk

§ 3.1 Ondernemerschap

Ondernemerschap is het zien van kansen en niet alleen op ondernemingsniveau maar ook op medewerkersniveau. Kansen zoeken die een toegevoegde waarde hebben aan onze missie en visie. Kansen zien en daar actief op inzetten en daarmee gecalculerde risico's te nemen om daarmee succesvol te ondernemen. Nu en in de komende jaren zijn deze kansen in de wijk of stad van ons verzorgingsgebied volop aanwezig. Wij hebben kennis van onze doelgroepen en kunnen deze kennis delen met belanghebbenden en daarmee ook waarde toevoegen. Bepaalde onderdelen van onze activiteiten kunnen wij verzelfstandigen om daarmee inkomsten te genereren.

Ondernemend handelen kan voor onze cliënten bepalend en succesvol zijn voor duurzaam herstel. Dit is bijvoorbeeld het geval als nieuwe activiteiten net buiten de scope van dnoDoen vallen maar wel een toegevoegde waarde hebben voor onze cliënten.

Het verbeteren van onze huidige succesvolle activiteiten. Nieuwe afzetmogelijkheden zoeken bij onze bestaande opdrachtgevers en ook buiten ons verzorgingsgebied. Op deze wijze willen wij groeien met een gezonde groei ambitie op basis van onze toegevoegde waarde

Activiteiten:

- Verzelfstandigen van budgetbeheer in 2017
- In mei 2017 is er een portfolio-analyse van onze producten.
- Kansen bieden voor medewerkers voor ondernemerschap. Ondernemerschap wordt beloond in projecten en dnoDoen stelt daar jaarlijks € 10.000,- voor beschikbaar tot 2021.
- Trainingen ontwikkelen voor medewerkers van sociale wijkteams, frontofficemedewerkers van gemeenten en andere organisaties die werken met onze doelgroepen. De eerste training is gepland vanaf medio 2017. Tot 2021 wordt ieder jaar een training ontwikkeld.
- Starten van initiatieven of participeren in initiatieven die het herstel bevorderen van onze doelgroepen.

§ 3.2 Accountmanagement en omgeving

dnoDoen heeft jarenlang een financieringssysteem gekend vanuit de gemeenten waarin budgetfinanciering centraal stond. Deze financieringswijze zal deels verdwijnen en worden vervangen door wmo-contractering en aanbestedingen. Naast deze verandering krijgt dnoDoen te maken met een verschuiving van centrumgemeentes naar regiogemeentes. Deze twee veranderingen zijn voor dnoDoen ingrijpend en een uitdaging voor de komende 4 jaar.

De relatie met de gemeenten is aan het veranderen. Deze relatie is weliswaar goed maar niet meer vanzelfsprekend. De relatie moet goed worden onderhouden en dat vergt een investering in tijd van dnoDoen. Op dit moment zijn er vier centrumgemeentes waarmee wij zaken doen. Straks als de Centrale Toegang Maatschappelijk Opvang (CTMO) en Beschermd Wonen financiering vanuit het Rijk overgaat van de centrumgemeentes naar de regiogemeentes hebben wij in ons werkgebied met 23 gemeenten te maken. De wijkteams zijn daarbij niet opgeteld! Gemeenten hebben allemaal hun eigen accenten als het gaat om de invulling van de wet maatschappelijk opvang. (wmo), maatschappelijke opvang (MO) en Beschermd Wonen. (BW). Deze accenten zijn voor dnoDoen weer maatgevend voor de aanbesteding van trajecten en voor de vraag waarop wij moeten anticiperen. De vraag vanuit de gemeenten zal in de toekomst veel meer diffuus zijn en gericht op maatwerk en resultaat, niet alleen voor begeleiding en huisvesting, maar ook voor dagbesteding, zoals werk en opleiding. Kennis van relatiemanagement en aanbesteding zijn niet voldoende aanwezig bij dnoDoen.

Het zijn niet alleen de gemeenten waar wij verbinding mee willen maken. Wij willen ook verbinding maken met de lokale samenleving. Niet alleen om te halen, maar ook om te brengen. Wij brengen toegevoegde waarde mee in de samenleving en dat moet zichtbaar zijn! Deze zichtbaarheid moet er ook toe leiden dat dnoDoen een groter aantal vrijwilligers aan zich kan binden en kan betrekken bij onze activiteiten.

In Den Helder hebben wij ervaring op gedaan met het verbinding maken met de samenleving. Deze ervaring willen wij gebruiken voor geheel dnoDoen.

Wij werken samen met onze partners en investeren in deze relatie. Wij brengen onze expertise in bij wijkteams of bij andere welzijns- of zorgorganisaties. Voorop staat de hulpverlening en veiligheid van de cliënt. Het gaat niet om het domein denken, maar wat kunnen wij toevoegen om het herstel van cliënten te bespoedigen.

Acties:

- Kwartiermakersplan voor accountmanagement voor dnoDoen eerste helft van 2017.
- Opleiden van medewerkers in accountmanagement 2017
- Opleiden van medewerkers t.b.v. aanbesteding in de wmo in 2017
- Communicatieplan, met daarin fondswerving als onderdeel van de public relations
- Het borgen van de kennis die dnoDoen heeft opgedaan in Den Helder medio 2017
- In 2018 heeft dnoDoen een accountmanager aangesteld

§ 3.3 Krachtwerk en innovatief

dnoDoen is een professionele organisatie. Hiermee willen wij tot uitdrukking brengen dat wij verder bouwen aan een kwalitatief hoogwaardige en duurzame hulpverlening ten behoeve van onze klanten. Dat wil niet zeggen dat wij een hoogdrempelige voorziening zijn. Integendeel wij bieden maatwerk. De hulpverlening is toegespitst op de eigen kracht van de cliënt. De methodieken die wij voorts gebruiken zijn gebaseerd op Krachtwerk, zoals die in Nederland door Judith Wolf zijn geïntroduceerd. dnoDoen doet actief mee aan wetenschappelijk onderzoek en is een partner van de Academische Werkplaats, van de faculteit Eerstelijns Geneeskunde, van het RadboudUMC te Nijmegen. De komende jaren zullen nieuwe methodieken worden ontwikkeld waaraan wij deelnemen. Daarnaast doen wij mee aan de ontwikkeling van de borging van het certificaat “krachtgerichte interventie” middels collegiale audits met andere klantgerichte organisaties.

Het kwaliteitsbeleid van dnoDoen heeft een stevig fundament maar moet meer omvormen van een systeem dat meer uit gaat van top-down naar een organisch kwaliteitsinstrument dat tevens direct beschikbaar en toepasbaar is op uitvoeringsniveau. Bij de nieuwe HKZ-norm 2015 certificering nemen we dit op als uitgangspunt. Ook ten aanzien van de organisatiestructuur en het organisatieontwerp willen wij het Krachtwerk als uitgangspunt nemen. Gebruik maken van de krachten die aanwezig zijn binnen de organisatie en daarop vertrouwen! Het Krachtwerk moet hiervoor als metafoor dienen.

Voor deze verandering willen wij meer zelfsturing van de medewerkers en minder aansturing. Dit is geen doel maar een middel om krachtwerk te borgen in de organisatie. Voor de organisatie betekent dit een majeure verandering. Wij gaan dit doen door middel van één bestuurder, één manager primair proces, één manager hulpverlening en één accountmanager en zelfsturende teams. Waarbij de bestuurder en de accountmanager een voorwaardenscheppende functie hebben, de manager primair proces een lijnfunctie en de manager hulpverlening een ondersteunende functie.

Verandering van taken kan niet anders door middel van een herschikking van taken. Een aantal managementtaken worden onderverdeeld in de teams, zoals planning, maar ook beoordeling. Een aantal taken zullen meer centraal worden uitgevoerd, zoals facilitaire zaken voor geheel dnoDoen en deze zal worden vormgegeven binnen het Shared Service Center (SSC). We gaan met zijn allen om! Dus geen pilotteams maar geheel dnoDoen. Het eerst jaar krijgt iedere locatie ondersteuning van een coach ten behoeve van deze zelfsturing.

Wat betreft innovaties in de hulpverlening kiezen wij voor nieuwe methodieken zoals Housing First. Meer begeleiding op maat en minder de nadruk op groepsopvang. De begeleiding willen we aanvullen met e-health en dan met name met apps die via smartphones te benaderen zijn. Ook is ons cliëntvolgsysteem (CVS) aan vernieuwing toe. In 2018 hebben wij meer ervaring opgedaan met het Montra-project en op basis hiervan willen een programma van eisen opstellen voor een nieuw CVS. In 2019 werken onze medewerkers met een nieuw CVS-systeem.

Ervaringsdeskundigheid is een zeer belangrijk middel om cliënten te laten participeren in de hulpverlening van dnoDoen. Door middel van detachering van ervaringsdeskundigheid vanuit RCO de Hoofdzak willen wij op iedere locatie van dnoDoen ervaringsdeskundigheid inzetten. Deze ervaring is in 2018 beschikbaar.

Onze human resource management heeft meer uitdagingen en de komende jaren zal ons personeelsbeleid ook meer strategische van aard moeten zijn. Wij willen een duurzaam beleid gericht op de blijvende ontwikkeling van onze medewerkers in overeenstemming met onze kernwaarden. Medewerkers zullen zelf óók voor een deel moeten investeren in hun levensloop in combinatie met werken en leren. dnoDoen ondersteunt deze combinatie actief en geeft hiermee mede invulling aan de diversiteit van onze medewerkers. Met een persoonlijk loopbaanbudget kunnen keuzes worden gemaakt.

Acties:

- In 2018 is in samenwerking met de Academische Werkplaats een auditprogramma ontwikkeld voor de borging van krachtgericht werken;
- Montra gaat van start in het voorjaar van 2017;
- In 2017 heeft dnoDoen het HKZ-certificaat norm 2015;
- Medio 2017 is het nieuwe organisatieontwerp klaar;
- Eind 2017 is de invulling van de functies van accountmanager, manager primair proces en manager hulpverlening bekend en zijn we gestart met scholing en training voor deze functies;
- In derde kwartaal 2017 wordt gestart met de selectie van externe coaches voor de zelfsturende teams;
- In het eerste kwartaal is een nieuwe opzet gemaakt voor de herschikking van taken binnen het SSC, met daarbij aanvulling voor HRM en facilitaire zaken.
- Medio 2017 is een coördinator facilitaire zaken aangesteld ten behoeve van het SSC
- Diversiteit actief benaderen in personeelsbeleid qua opbouw: leeftijd, man/vrouw, Nederlanders met en zonder een migratie-achtergrond, medewerkers met een beperking;
- Medewerkers nog meer bewust maken van de mogelijkheden van het loopbaanbudget in combinatie met het individueel keuzebudget (IKB) IKB van de medewerkers.
- 1 januari 2018 is de nieuwe zelfsturende organisatiestructuur voor geheel dnoDoen ingevoerd;
- In 2017 passen wij een app toe in de hulpverlening; Deze app heeft o.a. toepassingen voor zelfhulp, contact met hulpverleners en lotgenoten.
- In 2018 is het programma van eisen klaar voor een nieuw CVS
- In 2019 heeft dnoDoen een nieuw CVS
- In 2018 zijn ervaringsdeskundigen werkzaam bij dnoDoen.

Slotwoord.

Wij hopen dat na het lezen van ons meerjarenbeleidsplan 2017-2021 onze koers duidelijk is geworden. We blijven wie wij zijn en met name voor wie. Het is goed mogelijk dat de toekomst anders gaat lopen dan wij met dit meerjarenbeleidsplan hadden voorzien. Dat geeft niet. Het gaat erom dat er een plan is waar we naar toe willen. Een stip op de horizon of beter gezegd een streep en dat het pad ernaar toe geen rechte lijn is maar een weg met soms een omleiding. Wij denken dat de doelstellingen van ons meerjarenbeleidsplan recht doen aan het succes van ons voortbestaan.

Ik wil dit meerjarenbeleidsplan dan ook afsluiten met gedicht van Antoine de Saint-Exupéry

"Als je een schip wil bouwen, moet je werklui niet opdragen hout te verzamelen, je moet niet het werk verdelen en orders geven. Leer in plaats daarvan mensen eerst te verlangen naar de eindeloze zee."

Hil Rabenberg

Directeur bestuurder

Bijlagen:

SWOT-analyse

PESTEL-analyse

